

# **PENGARUH KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJANYA DALAM MENCAPAI TARGET ANGGARAN**

## **SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI  
JURUSAN AKUNTANSI**



KIC  
A.2326/97  
Sav  
P

**Diajukan oleh :**

**LAILY SAVITRI**

**No. Pokok : 049214001**

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
1997**

**SKRIPSI**  
**PENGARUH KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM**  
**BENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJANYA**  
**DALAM MENCAPAI TARGET ANGGARAN**

**DIAJUKAN OLEH**  
**LAILY SAVITRI**  
No. Pokok : 049214001

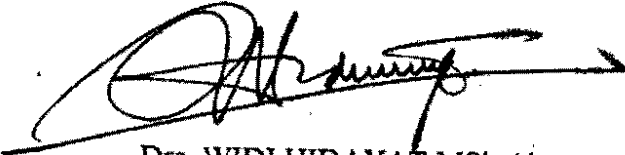
**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**



Drs. TJIPTOHADI S. MEc., PhD., Ak.  
TANGGAL.....

**KETUA JURUSAN,**



Drs. WIDI HIDAYAT, MSi., Ak.  
TANGGAL.....

Telah diperiksa dan siap diuji

Surabaya, .....

Dosen Pembimbing,



Drs. Tjiptohadi Sawarjuwono.MEc..PhD..Ak.

NIP. 131123695

## BAB IV

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 4.1 Simpulan

Pada dasarnya keterlibatan karyawan dalam proses penyusunan anggaran pada Bank Jatim berpengaruh positif terhadap kinerja mereka dalam memenuhi target yang dianggarkan. Simpulan itu didapat dari hasil perhitungan secara statistik dan dengan melakukan uji t atas hipotesa yang diajukan. Adanya hubungan yang positif antara kedua variabel yang dipilih diperkuat dengan hasil analisis korelasi berupa koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,72 dan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,85. Koefisien determinasi sebesar 0,72 berarti besarnya pengaruh keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja karyawan dalam mencapai target yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi adalah 72% dan 28% sisanya tidak mampu dijelaskan oleh persamaan regresi. Koefisien korelasi sebesar 0,85 artinya keeratan hubungan antara variabel X dan Y adalah 85% dan tanda positif pada koefisien korelasi menunjukkan adanya hubungan yang searah (positif) diantara dua variabel tersebut. Semakin rendah keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran, semakin rendah pula kinerja mereka dalam mencapai target anggaran yang ditetapkan.

Penelitian yang mengambil keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan dalam mencapai target anggaran

sebagai variabel dependen (Y) juga mengungkapkan bahwa ternyata keterlibatan karyawan Bank Jatim di dalam proses penyusunan anggaran cukup tinggi yang berarti pula sistem penganggaran partisipatif telah diterapkan dengan baik di Bank Jatim. Hasil dari penelitian ini juga mengungkap bahwa karyawan Bank Jatim yang diberi mandat untuk memimpin unit-unit cabang sebagian besar telah berhasil mencapai target anggaran yang ditetapkan, khususnya pada tahun 1994, 1995, dan 1996.

Responden dalam penelitian ini juga mengungkapkan pendapatnya tentang penganggaran partisipatif. Mereka berpendapat bahwa anggaran baru dapat disusun dengan baik apabila karyawan turut berpartisipasi dalam penyusunannya. Mereka menganggap perlu adanya keselarasan antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan, dan adanya partisipasi karyawan akan memudahkan tercapainya keselarasan tujuan yang diharapkan. Para responden menyadari bahwa target yang telah ditetapkan di dalam anggaran akan digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja mereka dan jika mereka diberi kesempatan untuk turut berpartisipasi dalam penetapan target tersebut maka mereka akan lebih bersemangat dalam mencapainya. Mereka juga berpendapat bahwa penerapan penganggaran partisipatif akan membawa manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan kerugian yang mungkin ditimbulkannya.



#### 4.2 Saran

Dengan adanya berbagai keterbatasan maka penelitian ini hanya dilakukan di lingkungan Bank Jatim saja, sehingga simpulan yang dapat ditarik hanya untuk kondisi-kondisi yang ada pada Bank Jatim atau yang kurang lebih sama dengan itu. Masih cukup terbuka kesempatan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut pada kondisi-kondisi perusahaan yang lebih beragam, tidak hanya pada sektor perbankan tetapi juga pada sektor jasa lainnya dan juga sektor produksi. Dari penelitian tersebut diharapkan dapat diambil kesimpulan yang lebih general tentang hubungan antara keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran dan kinerja karyawan dalam mencapai target. Dengan demikian simpulan tersebut dapat dijadikan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam menentukan kebijakan mengenai sistem penganggaran dan upaya agar dapat mencapai target yang ditetapkan.

Salah satu keterbatasan yang dirasakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian di Bank Jatim adalah mengenai pengumpulan data yang berkaitan dengan kinerja karyawan tiap-tiap cabang dalam mencapai targetnya masing-masing. Data yang terperinci mengenai hal itu ternyata tidak bisa didapatkan karena Bank menganggapnya sebagai sesuatu yang rahasia, sehingga peneliti menyetujui saran dari pihak Bank untuk mengambil data yang sudah berupa "angka jadi" hasil olahan pihak Bank yang bersangkutan. Untuk itu jika ada peneliti lain yang berminat mengadakan penelitian serupa di Bank Jatim sebaiknya mencari alat ukur lain dalam mengukur

variabel kinerja karyawan di lingkungan Bank Jatim yang sekiranya data yang dibutuhkan nantinya dapat benar-benar diperoleh seperti yang diinginkan.

